



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

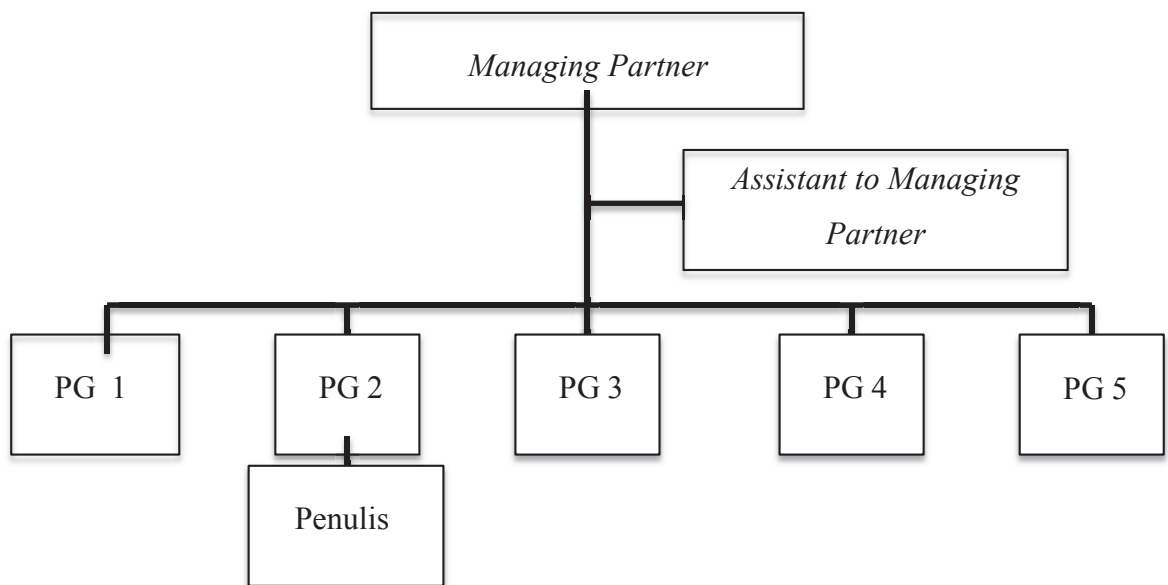
This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB III

PELAKSANAAN KERJA MAGANG

3.1 Kedudukan dan Koordinasi

Selama melakukan kegiatan kerja magang, kedudukan penulis sebagai *Aspirant Trainee Consultants* di PT Trimitra Konsultan Manajemen. Penulis ditugaskan untuk membuat Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan.



Keterangan:

PG: *Practice Group*

Gambar 3.1 Kedudukan dan Koordinasi Penulis

Sumber: Data Perusahaan, 2019

Penulis diberikan waktu untuk melakukan kegiatan kerja magang selama 65 hari kerja atau selama empat bulan kerja. Penulis dibawah pengawasan, bimbingan dan tanggung jawab dari Ibu Dora F Sudarsono selaku *Manager Human Resources*. Selain itu, penulis juga diberikan pengawasan, bimbingan dan tanggung jawab dari Bapak Peter Frans selaku *Managing Partner*.

3.2 Pelaksanaan Tugas Utama

Selama melakukan kegiatan kerja magang, terdapat beberapa tugas yang penulis lakukan. Berikut di bawah ini merupakan tugas yang penulis lakukan dalam kegiatan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen:

Tabel 3.1 Tugas Utama Penulis


No.	Pekerjaan yang dilakukan	Koordinator	Frekuensi Pekerjaan
1	Membuat laporan rencana kerja selama melakukan kerja magang	Ibu Dora	Rutin
2	Membuat daftar isi Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Tidak Rutin
3	Membuat konsep pendahuluan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Rutin
4	Membuat konsep Perencanaan Kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Rutin
5	Membuat konsep pengukuran dan pemantauan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Rutin
6	Membuat konsep rencana intervensi perbaikan kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Rutin
7	Membuat Form Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Ibu Dora	Tidak Rutin
8	Membuat form pendahuluan	Ibu Dora	Tidak Rutin
9	Membuat form perencanaan kinerja	Ibu Dora	Tidak Rutin
10	Membuat form pengukuran dan pemantauan kinerja	Ibu Dora	Tidak Rutin
11	Membuat form intervensi perbaikan kinerja	Ibu Dora	Tidak Rutin
12	Membuat form penilaian kinerja	Ibu Dora	Tidak Rutin

Sumber: Data Penulis, 2019

Adapun uraian dari pekerjaan-pekerjaan utama yang telah penulis lakukan adalah sebagai berikut:

1. Membuat Laporan Rencana Kerja Selama Melakukan Kerja Magang

Penulis membuat laporan rencana kerja selama melakukan kerja magang yang wajib dikerjakan oleh karyawan magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen. Laporan rencana kerja adalah laporan target kerja penulis untuk dapat menyelesaikan tugas magang yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Laporan rencana kerja berisikan uraian pekerjaan yang harus diselesaikan oleh penulis, serta diberikan keterangan waktu dimulai dan selesainya pekerjaan. Tujuan untuk membuat laporan rencana kerja ini adalah sebagai sebuah acuan untuk penulis agar menyelesaikan tepat waktu.

 **Trimitra Consultants**
Your Partners

WORK PLAN
(To be drafted by the Intern and discussed and endorsed by the Mentor)

NO	ACTIVITY	START	END	NOTES
1	Pembuatan Buku Pedoman Manajemen Kinerja	05/04	26/07	OK
1	Pembuatan daftar isi & email ke mentor	05/04	08/04	OK
2	Diskusi dengan mentor	08/04	08/04	OK
3	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	08/04	10/04	OK
4	Persetujuan dari mentor	10/04	10/04	OK
5	Persiapan & mempelajari informasi dan referensi pembuatan pendahuluan	10/04	13/04	OK
6	Diskusi dengan mentor	15/04	15/04	OK
7	Pembuatan konsep pendahuluan & email ke mentor	15/04	18/04	OK
8	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	18/04	23/04	OK
9	Persetujuan dari mentor	23/04	23/04	OK
10	Persiapan & mempelajari informasi dan referensi pembuatan perencanaan kinerja	23/04	25/04	OK
11	Diskusi dengan mentor	25/04	25/04	OK
12	Pembuatan konsep perencanaan kinerja & email ke mentor	25/04	30/04	OK
13	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	30/04	05/05	OK
14	Persetujuan dari mentor	05/05	05/05	OK
15	Persiapan & mempelajari informasi dan referensi pembuatan pengukuran dan pemantauan kinerja	05/05	05/05	OK
16	Diskusi dengan mentor	10/05	10/05	OK
17	Pembuatan konsep pengukuran dan pemantauan kinerja & email ke mentor	10/05	13/05	OK
18	Diskusi dengan mentor	13/05	13/05	OK
19	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	13/05	16/05	OK
20	Persetujuan dari mentor	16/05	17/05	OK
21	Persiapan & mempelajari informasi dan referensi pembuatan rencana intervensi perbaikan kinerja	17/05	19/05	OK
22	Diskusi dengan mentor	19/05	20/05	OK
23	Pembuatan konsep rencana intervensi perbaikan kinerja & email ke mentor	20/05	09/06	OK
24	Diskusi dengan mentor	10/06	10/06	OK
25	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	10/06	12/06	OK
26	Persetujuan dari mentor	12/06	12/06	OK
27	Pembuatan form buku panduan manajemen kinerja & email ke mentor	12/06	18/06	OK
28	Diskusi dengan mentor	19/06	19/06	OK
29	Revisi berdasarkan diskusi dengan mentor	19/06	21/06	OK
30	Persetujuan dari mentor	21/06	21/06	OK

2

Gambar 3.2 Internship Work Plan

Sumber: Data Penulis, 2019

2. Membuat Daftar Isi Buku Paduan Sistem Manajemen Karyawan

Penulis membuat daftar isi Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan untuk memberikan rangkuman topik pembahasan yang ada di dalamnya. Hal ini bertujuan agar lebih mudah untuk menemukan topik yang ingin dicari di dalam Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan.

DAFTAR ISI	
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR GRAFIK	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Penjelasan Perihal Manajemen Kinerja	1
1.2 Manfaat Manajemen Kinerja	2
BAB 2 PERENCANAAN KINERJA (PERFORMANCE PLAN)	
2.1 Penjelasan dari Perencanaan Kinerja	3
2.2 Penentuan Sasaran Kinerja	3
2.3 Rencana Kinerja	5
2.4 Pelaksanaan dan Pemantauan Kinerja	
Form Sasaran Kinerja dan Perencanaan Kinerja	7
Form Pengukuran dan Pemantauan Kinerja	7
Form Intervensi Perbaikan Kinerja Karyawan	7
BAB 3 PENGUKURAN DAN PEMANTAUAN KINERJA (CRITICAL INCIDENTS)	
3.1 Model Pengukuran dan Pemantauan Kinerja	
Pemantauan Kinerja	8
Pengukuran Kinerja	8
3.2 Model yang Diterapkan di Dalam Pengukuran dan Pemantauan Kinerja	10
3.3 Bagaimana Menerapkan Model di Dalam Pengukuran dan Pemantauan Kinerja	11
Bab 4 Intervensi Perbaikan Kinerja (Performance Intervention)	
4.1 Penjelasan Intervensi Perbaikan Kinerja (Performance Intervention)	12
4.2 Pembuatan Rencana Intervensi Perbaikan Kinerja	12
4.3 Penerapan Rencana Intervensi Perbaikan Kinerja	12
DAFTAR PUSTAKA	14
LAMPIRAN	16
1. Form Perencanaan Kinerja	
Penjelasan Tentang Form Perencanaan Kinerja	16
Cara Menggunakan Form Perencanaan Kinerja	19

i

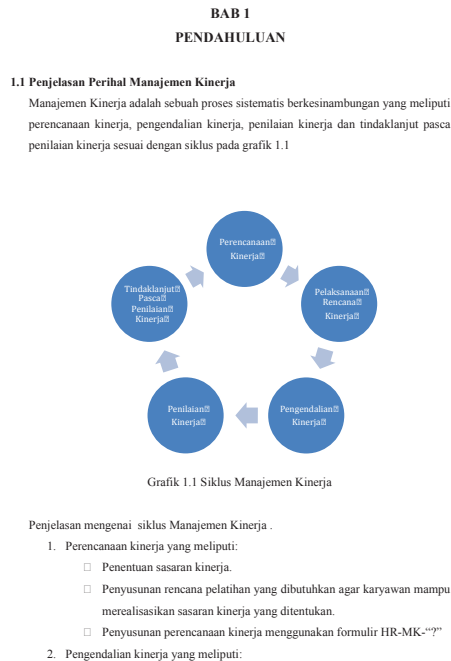
Gambar 3.3 Daftar Isi Buku Paduan Sistem Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

3. Membuat Konsep Pendahuluan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Penulis membuat konsep pendahuluan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan untuk memberikan informasi yang umum dari setiap bab di dalam Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan. Di

dalam pendahuluan hanya ditulis secara singkat dan untuk lebih lengkapnya akan dijelaskan pada setiap bab di Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan. Pembuatan konsep pendahuluan juga didukung dengan teori-teori dari buku dan masukan dari pembimbing.



1

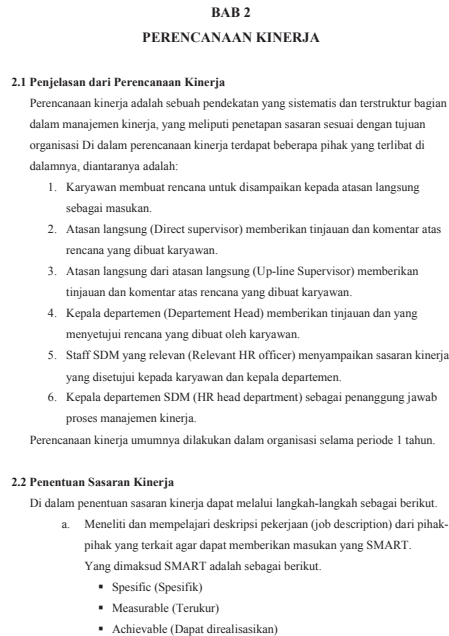
Gambar 3.4 Konsep Pendahuluan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

4. Membuat Konsep Perencanaan Kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Penulis membuat konsep perencanaan kinerja yang dilengkapi dengan contoh untuk memperkuat pembahasan di dalam konsep perencanaan kinerja. Konsep perencanaan kinerja didukung dengan teori-teori dari buku serta masukan dari pembimbing. Konsep

perencanaan kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan berikut pada Gambar 3.5.



3

Gambar 3.5 Konsep Pendahuluan Buku Panduan Sistem

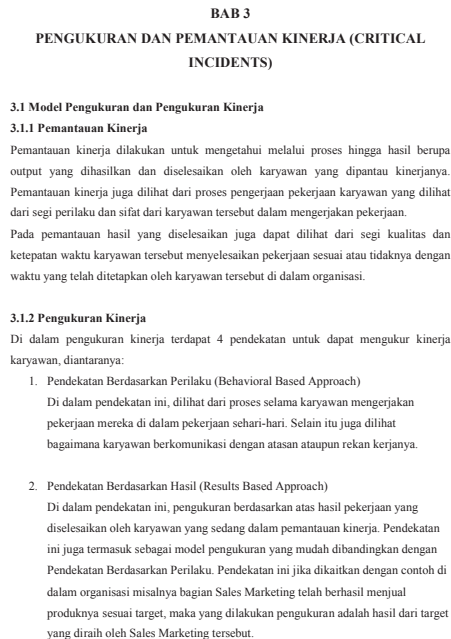
Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

5. Membuat Konsep Pengukuran dan Pemantauan Kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Penulis memberikan pemahaman tentang pengertian pengukuran dan pemantauan kinerja serta pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam pengukuran dan pemantauan kinerja serta pendekatan yang diterapkan di PT Trimitra Konsultan Manajemen. Selain itu, penulis juga memberikan pemahaman tentang *360 degrees system* dan penilaian yang dilakukan. Konsep pengukuran dan

pemantauan kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan berikut pada Gambar 3.6.



8

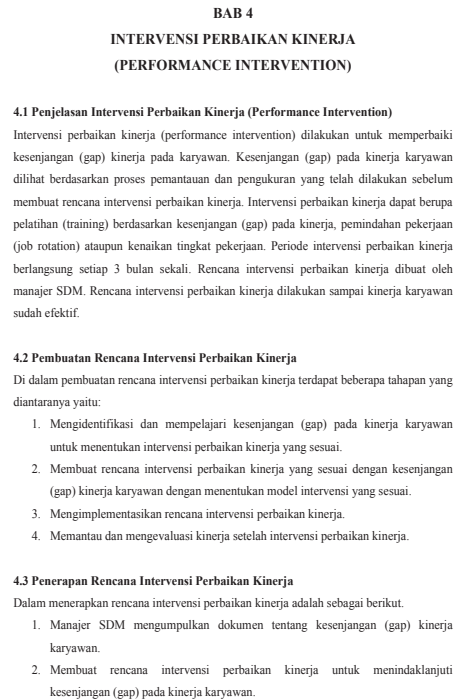
Gambar 3.6 Konsep Pengukuran dan Pemantauan Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

6. Membuat Konsep Intervensi Perbaikan Kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Pada pembuatan konsep rencana intervensi perbaikan kinerja, penulis menjabarkan intervensi yang dapat menanggapi *gap* di dalam kinerja. Informasi yang diberikan dimulai dari pemahaman tentang intervensi perbaikan kinerja, tahapan dalam membuat intervensi perbaikan kinerja serta bagaimana cara menerapkannya di dalam perusahaan. Penulis dibantu oleh pembimbing untuk mendapatkan

informasi dan arahan dalam membuat konsep rencana intervensi perbaikan kinerja. Konsep Intervensi Perbaikan Kinerja Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan berikut pada Gambar 3.7.



12

Gambar 3.7 Konsep Intervensi Perbaikan Kinerja
(Performance Intervention) Buku Panduan Sistem Manajemen
Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

7. Membuat Form Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Form di dalam Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan menggunakan form yang di desain oleh penulis sendiri melalui *website* Canva. Berikut form yang penulis desain pada saat melakukan kerja magang. Kemudian penulis juga memberikan arahan mengenai bagaimana cara mengisi setiap form serta definisi pada setiap bagian

di dalam form. Konsep pembuatan form Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan berikut pada Gambar 3.8.

Gambar 3. 8 Form Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

3.3 Pelaksanaan Tugas Tambahan

Selama melakukan kegiatan kerja magang, penulis juga mendapatkan tugas tambahan yang dilakukan. Berikut di bawah ini merupakan tugas yang penulis lakukan dalam kegiatan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen:

Tabel 3.2 Tugas Tambahan Penulis

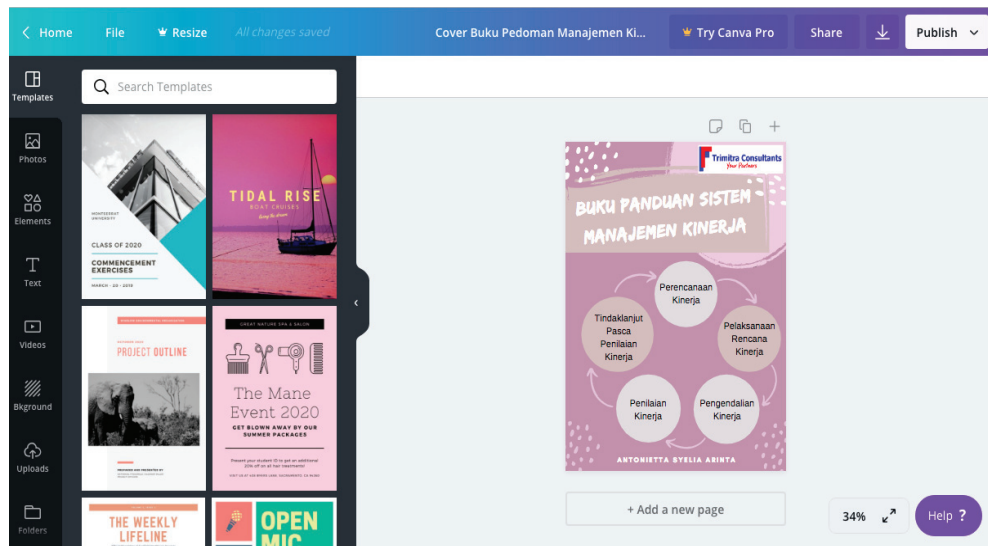
No.	Pekerjaan yang dilakukan	Koordinator	Frekuensi Pekerjaan
1	Membuat sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan	Bapak Peter	Tidak Rutin
2	Membuat penilaian <i>self-appraisal</i> selama melakukan kegiatan kerja magang	Bapak Peter	Rutin
3	Mengikuti <i>training "Managing Time, Priorities, Pressures & Stress"</i>	Ibu Lia	Tidak Rutin

Sumber: Data Penulis, 2019

Adapun uraian dari pekerjaan-pekerjaan utama yang telah penulis lakukan adalah sebagai berikut:

1. Membuat Sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Penulis berinisiatif untuk membuat desain sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan menggunakan *website* Canva. Hal tersebut bertujuan agar tampilan sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan menjadi lebih menarik. Sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan berikut pada Gambar 3.9.



Gambar 3.9 Sampul Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan

Sumber: Data Penulis, 2019

2. Membuat Penilaian *Self-Appraisal* Selama Melakukan Kerja Magang

Penulis membuat penilaian *self-appraisal* selama melakukan kerja magang dengan menerapkan pemahaman tentang *performance management* dan *performance appraisal* yang telah dipelajari dan didapatkan selama melakukan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen. Penilaian *self-appraisal* selama melakukan kerja magang berikut pada Gambar 3.10.

FORM PENILAIAN KINERJA							
DATA KARYAWAN							
NAMA KARYAWAN: ANTONIETTA SYELIA ARINTA			JABATAN: HRM INTERN				
DEPARTEMEN: SUMBER DAYA MANUSIA							
NAMA ATASAN DARI ATASAN: PETER FRANS			JABATAN: KEPALA DEPARTEMEN SUMBER DAYA MANUSIA				
NAMA ATASAN: DORA SUDARSONO			JABATAN: MANAJER				
PERIODE : APRIL – JULI 2019							
NO.	FAKTOR KINERJA	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL NILAI
1.	Menetapkan sasaran kinerja	2	–	–	–	–	2
2.	Menetapkan perencanaan kinerja	2	–	–	–	–	2
3.	Pengukuran dan pemantauan kinerja aktual	5	–	–	–	–	5
4.	Mempersiapkan rencana intervensi perbaikan kinerja	5	–	–	–	–	5
5.	Mempersiapkan penilaian kinerja	4	–	–	–	–	4
6.	Melakukan penilaian kinerja	4	–	–	–	–	4
NILAI KESELURUHAN (RATA-RATA):							3.7

Gambar 3.10 Penilaian *Self-Appraisal* Selama Melakukan Kerja Magang

Sumber: Data Penulis, 2019

3. Mengikuti *Training “Managing Time, Priorities, Pressures & Stress”*

Penulis berkesempatan untuk mengikuti program *training* yang diadakan oleh PT Trimitra Konsultan Manajemen yang berjudul “*Managing Time, Priorities, Pressures & Stress*” yang berlangsung di Jakarta. Kesempatan mengikuti *training* ini dapat memberikan pengetahuan kepada penulis untuk mengetahui pelaksanaan *training* yang sesungguhnya, berikut pada Gambar 3.11.



Gambar 3.11 Mengikuti *Training*
“Managing Time, Priorities, Pressures & Stress”

Sumber: Data Penulis, 2019

3.4 *Performance Management System* di PT Trimitra Manajemen Konsultan

Penilaian kinerja di PT Trimitra Konsultan Manajemen menggunakan metode *computerized and web-based performance appraisal*. Nama aplikasi yang digunakan di dalam penilaian kinerja adalah *TC People Performance*. Aplikasi *TC People Performance* di dalam penilaian kinerja adalah pada Gambar 3.12 berikut.



Gambar 3.12 TC People Performance

Sumber: Data Perusahaan, 2019

PT Trimitra Konsultan Manajemen menggunakan aplikasi *TC People Performance* di dalam melakukan penilaian kinerja kepada karyawannya. Tahapan di dalam melakukan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. *Personel data*

Personel data diperoleh dari data *performance appraisal* karyawan dari periode yang lalu atau tahun lalu.

2. *Job description*

Job description adalah uraian pekerjaan dari karyawan yang telah ditentukan oleh PT Trimitra Manajemen Konsultan.

3. *Employee performance management plan (EPMP)*

Setelah mengetahui *job description* dari karyawan, maka selanjutnya untuk membuat perencanaan kinerja karyawan untuk satu periode kedepan.

4. *Employee critical incidents (ECN)*

Employee critical incidents adalah catatan-catatan kejadian baik kejadian yang positif maupun kejadian negatif yang dilakukan oleh karyawan selama bekerja.

5. *Employee performance intervention plan (EPP)*

Setelah merangkum *critical incidents* positif ataupun negatif, maka langkah selanjutnya adalah untuk membuat rencana intervensi yang diperlukan oleh karyawan terkait dengan adanya *gap* di dalam kinerja nya selama bekerja dan berkesinambungan dengan *critical incidents* yang dimilikinya.

6. *Employee interim performance appraisal (EIPA)*

Di dalam penilaian kinerja pada umumnya dilakukan dalam satu periode terhadap karyawan. Selain melakukan penilaian kinerja tahunan, terdapat *interim performance appraisal* yaitu penilaian kinerja per tiga bulanan yang dibagi menjadi kuartal satu, kuartal dua dan kuartal tiga serta waktu pelaksanaan penilaiannya.

7. *Employee annual performance appraisal (EAPA)*

Employee annual performance appraisal (EAPA) dilakukan oleh perusahaan dalam jangka waktu satu tahun terhadap karyawannya. *EAPA* dilakukan dengan memberikan penilaian terhadap karyawan dan memberikan *feedback* sebagai langkah tindaklanjut setelah melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan.

3.5 Kendala Yang Ditemukan

Adapun kendala yang penulis temukan selama melakukan kegiatan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen adalah sebagai berikut:

1. Pada pembuatan setiap konsep di dalam Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan, seringkali penulis kurang paham terhadap topik pemahaman yang akan dimasukkan di dalam setiap bab di dalam Buku Panduan Sistem Manajemen Karyawan.
2. Penulis merasa sulit saat melakukan penilaian *self-appraisal* di dalam memberikan penilaian terhadap diri sendiri. Hal tersebut penulis rasakan pada saat memberikan *rating* di dalam form penilaian *self-appraisal*.

3.6 Solusi atas Kendala yang Ditemukan

Adapun solusi atas kendala yang penulis temukan selama melakukan kegiatan kerja magang di PT Trimitra Konsultan Manajemen adalah sebagai berikut:

1. Penulis harus lebih memperbanyak pemahaman mengenai *performance management* dengan mencari informasi lebih banyak melalui referensi buku yang mempunyai kaitan dengan teori-teori *performance management*.
2. Pada saat melakukan penilaian *self-appraisal*, penulis harus lebih bersikap objektif di dalam memberikan *rating* sesuai dengan kinerja aktual yang dimiliki.